

REPORT OF CHINESE MUSEUM  
DEVELOPMENT RESEARCH

中国博物馆  
发展研究报告  
(2021)



中国博物馆发展研究课题组 著

REPORT OF CHINESE MUSEUM  
DEVELOPMENT RESEARCH

# 中国博物馆 发展研究报告 (2021)



中国博物馆发展研究课题组 著

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

中国博物馆发展研究报告. 2021 / 中国博物馆发展  
研究课题组著. -- 北京 : 朝华出版社, 2022.5  
ISBN 978-7-5054-5029-5

I. ①中… II. ①中… III. ①博物馆事业—研究报告  
—中国—2021 IV. ①G269.2

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2022 ) 第056753号

## 中国博物馆发展研究报告 ( 2021 )

中国博物馆发展研究课题组 著

责任编辑 刘小磊

特约编辑 廖钟敏

责任印制 陆竞赢 崔 航

出版发行 朝华出版社

社 址 北京市西城区百万庄大街24号 邮政编码 100037

订购电话 ( 010 ) 68996050 68996618

传 真 ( 010 ) 88415258 ( 发行部 )

联系版权 zhbq@cipg.org.cn

网 址 <http://www.zhcb.cipg.org.cn>

印 刷 天津联城印刷有限公司

经 销 全国新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16 字 数 323千字

印 张 20

版 次 2022年5月第1版 2022年5月第1次印刷

装 别 精

书 号 ISBN 978-7-5054-5029-5

定 价 168.00 元

---

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

# 中国博物馆发展研究课题组

组长：王春法

成员：丁鹏勃 余晓洁 张伟明 陈淑杰 杨 光  
杨 拓 钟国文 马爱民 杨晓琳 杨 玥  
王高升 刘书正 赵东亚 赵文国

## 明确使命任务，把准方向趋势，全力推动博物馆 事业高质量发展

进入21世纪，特别是党的十八大以来，随着经济社会科技飞速发展和人民群众物质文化生活水平不断提高，博物馆已经成为人们了解历史文化艺术、获取科学知识乃至休闲旅游的重要场所。充分认识新时代博物馆事业发展呈现的新特征，准确把握博物馆文化功能面临的新挑战，更加积极地联合协作、开拓创新，创造更加美好的未来，是当下中国各类不同博物馆共同的任务和使命。

### 一、深入学习领会党中央关于文博工作的重大决策部署

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视文化遗产保护利用工作，先后出台一系列重要文件，推出一系列重大战略举措，为做好新时代新形势下的博物馆工作指明了目标方向，提供了基本遵循。

其一，习近平总书记对文博事业提出了新的更高的要求。党的十八大以来，习近平总书记高度重视文化文物工作，多次到文化遗产地和博物馆纪念馆调研考察，对文博工作作出一系列重要指示，提出明确要求，归纳起来主要有这样几个方面：一是明确要求系统梳理传统文化资源，让收藏在博物馆里的文物、陈列在广阔大地上的遗产、书写在古籍里的文字都活起来。二是要求把凝结着中华民族传统文化的文物保护好、管理好，同时加强研究和利用，让历史说话，让文物说话，在传承祖先的成就和光荣、增强民族自尊和自信的同时，谨记历史的挫折和教训，以少走弯路、更好前进。三是突出强调博物馆是保护和传承人类文明的重要殿堂，是连接过去、现在、未来的桥梁，在促进世界文明交流互鉴方面具有特殊作用。要促进

不同文明之间的交流和互鉴，不能只满足于欣赏它们产生的精美物件，更应该去领略其中包含的人文精神；不能只满足于领略它们对以往人们生活的艺术表现，更应该让其中蕴藏的精神鲜活起来。四是中国人民在实现中国梦的进程中，将按照时代的新进步，推动中华文明创造性转化和创新性发展，激活其生命力，把跨越时空、超越国度、富有永恒魅力、具有当代价值的文化精神弘扬起来。五是中华民族历史悠久，中华文明源远流长，中华文化博大精深，一个博物馆就是一所大学校。博物馆建设要注重特色。习近平总书记关于做好文博工作的重要指示精神内涵丰富、指向明确、要求具体，具有重大战略意义和深远历史意义，是做好新时代新形势下博物馆工作的重要指南。

其二，党的十九大报告对建设中国特色社会主义文化作出重大决策部署。党的十九大报告明确指出，文化自信是一个国家、一个民族发展中更基本、更深沉、更持久的力量；没有高度的文化自信，没有文化的繁荣兴盛，就没有中华民族伟大复兴；中国特色社会主义文化，源自于中华民族五千多年文明历史所孕育的中华优秀传统文化，熔铸于党领导人民在革命、建设、改革中创造的革命文化和社会主义先进文化，植根于中国特色社会主义伟大实践。中国共产党从成立之日起，既是中国先进文化的积极引领者和践行者，又是中华优秀传统文化的忠实传承者和弘扬者；要“推动中华优秀传统文化创造性转化、创新性发展，继承革命文化，发展社会主义先进文化”，“更好构筑中国精神、中国价值、中国力量，为人民提供精神指引”；要“深入挖掘中华优秀传统文化蕴含的思想观念、人文精神、道德规范，结合时代要求继承创新，让中华文化展现出永久魅力和时代风采”；要“加强文物保护利用和文化遗产保护传承”。党的十九大关于中国特色社会主义文化建设的深刻论述和决策部署，是着眼于实现中华民族伟大复兴作出的战略部署，理论上进一步丰富发展了马克思主义文化理论，实践上指明了中国特色社会主义文化事业的发展方向，是新时期新形势下做好文化工作的基本遵循，对于博物馆工作具有重要的指导意义。

其三，党中央、国务院对建设社会主义文化强国作出明确具体安排。党的十八大以来，党中央、国务院对文博事业发展作出一系列重要安排，提出明确

要求，方向目标、任务举措都很具体。一是2013年中共中央办公厅印发《关于培育和践行社会主义核心价值观的意见》（中办发〔2013〕24号）中明确提出利用五四、七一、八一、十一等政治性节日，三八、五一、六一等国际性节日，党史国史上重大事件、重要人物纪念日等，举办庄严庄重、内涵丰富的群众性庆祝和纪念活动，“在国家博物馆设立英模陈列馆”。二是2015年1月中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于加快构建现代公共文化服务体系的意见》（中办发〔2015〕2号）强调，开展优秀文化遗产、高雅艺术进校园、进社区，统筹数字图书馆博物馆建设，促进优秀传统文化瑰宝和当代文化精品网络传播。三是2016年国务院印发《关于进一步加强文物工作的指导意见》（国发〔2016〕17号）明确提出，实施馆藏文物修复计划、预防性保护工程和社会发展变迁物证征藏工程；要求考古发掘单位依法向博物馆移交文物，推动博物馆由数量增长向质量提升转变，提升基本陈列质量，提高藏品利用效率，促进馆藏资源、展览的共享交流；实施智慧博物馆项目；进一步调动博物馆利用馆藏资源开发创意产品的积极性；积极参与国际文化遗产保护事务；重点支持文物保护利用以及智慧博物馆建设等方面的科技攻关；实施人才培养“金鼎工程”，加快文博领军人才、科技人才、技能人才、复合型管理人才培养。四是2017年1月中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于实施中华优秀传统文化传承发展工程的意见》明确指出，要建设国家文献战略储备库、革命文物资源目录和大数据库；做好文物保护工作，抢救保护濒危文物，实施馆藏文物修复计划；加强革命文物工作，实施革命文物保护利用工程，做好革命遗址、遗迹、烈士纪念设施的保护和利用；建立健全中华优秀传统文化传承发展重大项目首席专家制度，培养造就一批人民喜爱、有国际影响的中华文化代表人物；对为中华优秀传统文化传承发展和传播交流作出贡献、建立功勋、享有声誉的杰出海内外人士授予功勋荣誉或表彰奖励。五是2017年5月中共中央办公厅、国务院办公厅印发《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》强调坚守中华文化立场，坚持客观科学礼敬的态度，扬弃继承、转化创新，推动中华文化现代化；厘清中华优秀传统文化的内涵，改造陈旧的表现形式，赋予新的时代内涵和现代表达形式；开展中华优秀传统文化普及；加强馆藏文物保护和修复；推进数字图书馆、文化馆、博物馆建设。

六是2018年10月中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于加强文物保护利用改革的若干意见》，明确文物保护利用改革的十六项任务，明确激发博物馆创新活力，发展智慧博物馆，打造博物馆网络矩阵。

## 二、切实提高博物馆工作的政治站位

中国的博物馆事业是在中国的国情背景之下发展起来的，既有与西方发达国家博物馆类似的共同属性和内在规律，又有着迥然不同的功能地位和使命任务。进入21世纪，特别是党的十八大以来，我国博物馆事业取得前所未有的巨大发展，不仅博物馆数量增加到5500余座，而且其社会关注度也显著提高，参观博物馆成为一种社会时尚和新的生活方式。做好新时代的中国博物馆事业，一定要提高政治站位，坚定政治方向，深入思考、准确把握当代中国博物馆的使命担当，自觉承担起举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使命任务，努力在中国特色社会主义文化强国建设的战略部署中找准位置、发挥作用。

一要准确把握当代中国博物馆在巩固马克思主义在意识形态领域的指导地位、巩固全党全国人民团结奋斗的共同思想基础中的使命担当。我们党正在领导全国人民着力推进社会主义现代化强国建设，为实现中华民族伟大复兴中国梦而奋斗，必须构建与此相适应的主流意识形态表达体系和精神文化基础。这就需要我们深入思考、准确把握博物馆在这个过程中使命担当是什么，功能定位是什么，博物馆在巩固马克思主义在意识形态领域的指导地位方面负有怎样的使命，在巩固全党全国人民团结奋斗的共同思想基础方面如何发挥作用。我们应该时刻牢记，博物馆是国家的宣传文化窗口单位，是党的重要意识形态阵地，无论是博物馆运营管理，还是展览设计策划，抑或是新闻传播、社会教育，都应该牢固树立意识形态观念，自觉从是否有利于并且服从服务于“两个巩固”的角度来思考和把握，不断增强中华文化的意识形态感召力，在思想上情感上政治上把更广大的人民群众紧紧凝聚团结在以习近平总书记为核心的党中央周围。只有这样，才能够把博物馆工作融入党和国家宣传文化工作大局之中，找准位置、做好文章、发挥作用、产生影响；也只有这

样，博物馆才能够有地位、有影响、有形象。

二要准确把握当代中国博物馆在建设社会主义文化强国中的使命担当。建设社会主义文化强国，必须以马克思主义为指导，坚守中华文化立场，立足当代中国现实，结合当今时代条件，发展面向现代化、面向世界、面向未来的民族的科学的大众的社会主义文化。博物馆在建设社会主义文化强国中的功能定位、使命作用，主要在于通过主题鲜明、形式多样、人民群众喜闻乐见的展览展示活动，把文物中蕴含的一个国家、一个民族的文化灵魂，民族中最深沉最独特的精神标识准确挖掘传达出来，把中华五千多年文明的永恒魅力和时代精华阐发出来，丰富精神文化生活，塑造与中华五千多年文明和世界大国地位相适应的文化形象，增强国家文化软实力，扩大中华文化的影响力吸引力，为建设社会主义文化强国提供源源不断的精神动力。

三要准确把握当代中国博物馆在构建中华优秀传统文化体系中的使命担当。党的十九大报告明确指出，中国特色社会主义文化，源自于中华民族五千多年文明历史所孕育的中华优秀传统文化，熔铸于党领导人民在革命、建设、改革中创造的革命文化和社会主义先进文化；中国共产党从成立之日起，既是中国先进文化的积极引领者和践行者，又是中华优秀传统文化的忠实传承者和弘扬者。那么，当代中国的博物馆在构建中华优秀传统文化体系中居于何种地位？应该发挥何种作用？这是每个博物馆人都应该深入思考的重大问题。一方面，我们应该坚持客观科学礼敬的态度，珍藏国家历史记忆，保存优秀文化基因，为中华文化繁荣发展留下宝贵的种子；另一方面，我们要深入挖掘中华优秀传统文化蕴含的思想观念、人文精神、道德规范，改造陈旧的文化表现形式，赋予新的时代内涵和现代表达形式，着力推动中华优秀传统文化的创造性转化和创新性发展，构建有中国底蕴、中国特色的思想体系、学术体系和话语体系，让中华文化展现出永久魅力和时代风采。

四要准确把握当代中国博物馆在增强中国人民文化自信中的使命担当。没有高度的文化自信，没有文化的繁荣兴盛，就没有中华民族伟大复兴。习近平总书记在不同场合多次讲过：“站立在九百六十多万平方公里的广袤土地上，吸吮着五千年中华民族漫长奋斗积累的文化养分，拥有十三亿多中国人民聚合的磅礴之力，

我们走中国特色社会主义道路，具有无比广阔的时代舞台，具有无比深厚的历史底蕴，具有无比强大的前进定力。”当代中国的博物馆，如何用物的形式把这样一种文化自信表达出来，讲清楚中华文化的历史渊源、发展脉络、基本走向，讲清楚中华优秀传统文化与当代中国马克思主义之间的滋养关系，讲清楚中华优秀传统文化、革命文化、社会主义先进文化一脉相承、绵延不断的内在逻辑，特别是把革命文化中激励人心的核心精神，把社会主义先进文化中卓绝奋斗的风貌表达出来，从而引导人民不断增强文化自信，完整树立起中国人民的文化自信，这是每个博物馆人面临的时代主题。

五要准确把握当代中国博物馆在推动构建人类命运共同体中的使命担当。文心通则民心通，构建人类命运共同体，首先要促进不同文明相互理解、相互欣赏和相互包容。习近平总书记一再强调，“文明因交流而多彩，文明因互鉴而丰富”。博物馆在促进世界文明交流互鉴方面具有特殊作用，应坚持“请进来”与“走出去”相结合，开展多渠道形式多样的对外文化交流活动，加强藏品、展览、人才、科研交流与合作，不仅要吸收和借鉴国外优秀文明成果，更重要的是要把中华优秀传统文化、革命文化和社会主义先进文化推向世界，主动发挥博物馆的文化客厅作用，讲好中国故事，传播好中国声音，推动建设世界各国人民多姿多彩的精神家园。

### 三、充分认识全球博物馆事业发展的新变化

人类社会正处在一个大发展大变革大调整时代，博物馆在推进人类社会中的地位作用从来没有像现在这样凸显，博物馆之间的交流合作从来没有像今天这样频繁密切，这就要求我们既要关注自身的发展，也要努力从更为广阔的视野来思考和研究博物馆的社会功能，深刻认识、准确把握中外博物馆运行模式的新变化新特征。

一是更加突出观众为本的价值理念。观众—藏品—空间关系是博物馆永恒的主题，以藏品为中心是近代博物馆发展的不变理念。但随着20世纪90年代新博物馆学的兴起，三者之间的复杂动态关系发生了重大变化，观众在博物馆发展中的地位更

加突出，重视公众需求，强化观众服务，履行社会责任，强化公共文化机构属性，成为博物馆的共同追求。特别是进入21世纪以来，各国博物馆积极探索创新，增强社会参与度，拉近与公众的关系，以吸引更多的观众走进博物馆。科学探索、模拟制作、示范表演、志愿讲解、专题讲座、知识竞赛、学术研讨等丰富多彩的互动活动，使更多的公众从旁观者变成了参与者。2018年，卢浮宫年参观公众超过1000万人次，中国国家博物馆达到860余万人次，我国博物馆年观众总数更是超过10亿人次。这既反映了观众对博物馆的关注程度，也意味着博物馆的文化枢纽作用日益凸显。

二是更加突出展览展示这个主责主业。一座博物馆，不论它有多少文物藏品，如果没有丰富多样、引人入胜的精彩展览，那也不能说是一座好的博物馆；一件文物藏品，不管它有多么精美珍贵，如果只是锁在库房里，那就只能是一件孤立的小众之物，很难为大众所欣赏。只有让文物藏品走出库房，进入展览，走上展线，登上展台，它们才是富有生命力的文物，才能够把它内蕴的故事讲出来，才能把时代背景、文化主题、器型设计等与参观者的思想情感、审美享受、灵魂升华有机联系起来。只有展台上的文物才能让观众完成从看“国宝”向看“展览”乃至看“文化”的转变。从这个意义上说，博物馆正在从藏品中心向展览为王时代转变，展览是博物馆最重要的公共文化服务产品，策展能力是博物馆的核心竞争力。2018年，中国拥有各级博物馆5354家，举办了26 346个展览，平均每座博物馆举办约5个展览，成为最大的校外教育体系。

三是更加突出文化解释这一博物馆核心权力。通过向人们灌输文化精英们的欣赏趣味和观念来引导和教化民众，这是近代博物馆创新的初衷，由此而产生的文化解释权是博物馆的核心权力。随着经济社会迅速发展和博物馆事业参与者迅速增多，这种文化解释权又会因为参与者的多重身份而不断变化，比如说博物馆工作人员及专业人士（馆长、保管员、行政人员、专家、讲解员等）、赞助人、受托人、捐赠人、政治家、教育工作者、艺术家、收藏家、评论家、艺术拍卖人、学者、文化艺术社团的利益相关人、社会观众、纳税人和其他公众等。他们都试图对博物馆的文化解释权施加影响，收藏什么藏品，藏品如何分类，希望举办什么展览，展览社会效果如何评估，如何对展品进行社会解读，等等。在这个过程中，博物馆馆长

的文化权威角色在弱化，博物馆专业人员在确定文化内容方面发挥着关键作用，捐赠者和观众的积极参与使文化解释权呈现分散化趋势。

四是更加突出策展人的关键作用。策展人制度是各国博物馆普遍采用的展览运作模式，强化策展人权利的同时也明确了策展人的研究、展览和推广责任，因而有利于藏品的有效展示和博物馆资源的优化配置。如果说，馆长能够决定举办或者不举办什么展览的话，那么，策展人很大程度上决定着展览的主要内容与展出形式，决定着展览语言的运用，决定着对文物藏品的使用和解读，甚至还决定着展览在哪些国家、哪些场合展出。一定意义上说，策展人的能力水平和活跃程度很大程度上决定着一座博物馆在大众文化政治中的地位 and 影响，也直接影响着博物馆的工作格局、组织动力以及跨学科发展的态势。这在当下的中国博物馆界尤其重要，因为在中国推行策展人制度不仅仅是展览政策，更是人才政策，它打破了传统的博物馆部门组织边界，推动了层级结构扁平化，涉及博物馆领域深刻的体制机制变革。

五是更加重视博物馆周边产品的延伸活化功能。发展博物馆周边产品，不仅进一步丰富和强化了博物馆的经济功能，有助于保持财务平衡，更是一种新的文化功能，因为好的周边产品可以进一步凸显并延伸馆藏文物藏品的文化价值，使其突破时空局限，一直延续到观众日常生活中，这在本质上就是让文物活起来，实现优秀传统文化的创造性转化和创新性发展。这些周边产品既有各种出版物等印刷品，还有各种各样的日常生活用品，例如大英博物馆基于罗塞塔碑推出的多样化周边产品就给人们留下了极为深刻的印象。在我国，2016年国务院办公厅就专门发出通知，明确要求各级各类博物馆等文化文物单位依托馆藏资源、形象品牌、陈列展览、主题活动和人才队伍等要素，积极稳妥推进文化创意产品开发，促进优秀文化资源的传承传播与合理利用。2018年中国国家博物馆设计开发“国博衍艺”文创产品90余款、授权产品70余款，欧莱雅“千秋绝艳”口红等成为网红爆款商品，就是响应中央要求的具体举措。

六是更加突出信息技术手段催生的跨界融合作用。博物馆形式上似乎与最新技术进步距离遥远，实际上每一点技术进步都会迅速在博物馆的征集、研究、空间设计、展陈手段、文创产品中体现出来。特别是近几年来，随着以云计算、物联网、

5G、大数据和人工智能为代表的新技术快速发展，建设智慧博物馆已经成为一种重要趋势，VR、AR、沉浸式展览、智慧楼宇等最新信息技术大规模应用，“人+物+应用+管理”的多端融合，物、人、数据的动态双向交汇，“万物互联”“透彻感知”“智能融合”等智慧化特征的初步呈现，使博物馆业态正在发生根本性变化。观众对知识的渴求和日益提高、不断多元变化的审美要求，也都促使博物馆充分运用先进科技手段，推进博物馆运营管理的智慧化、智能化，同时也要求在博物馆的展陈内容中充实科技内涵，把第一生产力的作用充分展示出来。

七是更加突出文化客厅的重要作用。文化是公民社会最重要的黏合剂，也是国际交流最重要的润滑剂。任何一种文明都有一些跨越时空、超越国度、富有永恒魅力、具有当代价值的文化精神，都是流动的、开放的，所以习近平主席一再强调文明因交流而多彩，文明因互鉴而丰富。博物馆拥有丰厚的文化历史资源，通过博物馆进行直观鲜活的文化交流，有助于通过文物这种无声载体促进不同文明相互理解、尊重并欣赏彼此文化中蕴含的价值理念、思维方式、行为模式、话语体系和生活情趣，为深化合作奠定坚实的文化基础，因而成为重要的国家文化客厅。2017年中印两国首脑在湖北省博物馆举行会晤，面对悠久历史，两国首脑有了更多的共同语言，进而增加了相互了解。2012年以来，中国国家博物馆先后与美国、英国、法国、俄罗斯等国家的博物馆共同举办国际交流展30余个，仅2019年就接待外国来访团组257批次，其中国际政要23批次，国家文化客厅作用日益凸显。

八是更加突出社会公众形象的塑造提升。博物馆的社会公众形象是博物馆的口碑，更是博物馆的金字招牌，它直接决定着博物馆的公共话语权、文化解释力和社会影响力以及媒体传播力。博物馆的社会公众形象是由藏品及其展示方式决定的，也是由媒体公关人为塑造的，更是由观众的切身观展体验累积而成的，它可以是被引导的，也可以是不不断变化的。正因为如此，越来越多的博物馆积极采取措施加强媒体公关和社会推广，有针对性地引导社会公众对博物馆的认知，塑造提升博物馆的社会公众形象，促使博物馆公众形象由保守、刻板、迟钝向有趣、亲民、开放转变，通过公众服务实现社会责任，通过优质产品获取公众认可。不仅如此，许多博物馆还充分利用新媒体的广泛性、便捷性、及时性和互动性等特点，不断提升亲和

力、影响力，塑造良好的公众形象。

九是更加突出征藏展示活动的评价导向功能。博物馆的评价导向功能贯穿于博物馆活动的各个环节、各个方面，无论是收藏、保存、研究、展示行为，还是照着并不普通的世界文化遗产，整个活动链条自始至终都充满着评价和选择。博物馆的收藏行为是以评价为前提的，学术研究活动也是以评价为导向的，展览活动是适应时代需求突出重点选择的，而讲解就是要用新的时代眼光对历史文物加以解读和评价。博物馆的评价是包括历史评价、科技评价、审美评价、社会评价等在内的综合性评价，具有鲜明的价值导向功能和强大的社会影响力。当观众会聚到博物馆参观展览并对展线上的文物展品各抒己见时，博物馆又会成为社会评价的汇聚场所。很显然，一个经过层层把关、多方面考量的精品展览能以更精彩的形式更真实地反映我们所处的时代。

十是更加突出组织形态的多样性和创新性。博物馆的组织形态依托于它所负有的价值理念和功能定位，而价值理念和功能定位又因时代发展而变化。据了解，国外博物馆近年来高度重视分馆发展，普遍注意把统筹管理与分散运维有机结合起来，既强调标准统一、资源统筹，又注重确保分馆经营自主、业务自立。在实际运行中，既有以韩国为代表的总分馆国家体制模式，也有以德国柏林国家博物总馆和美国史密森学会为代表的博物馆集群模式，还有以美国纽约大都会艺术博物馆和法国卢浮宫为典型的去中心化模式，以及以英国利物浦国立博物馆集团和日本独立行政法人国立文化财机构为代表的联合共赢模式，以美国古根海姆博物馆和法国蓬皮杜中心为典型的连锁授权模式，等等。但不论哪种模式，其宗旨都是最大限度地发挥博物馆品牌、藏品、展览、人才和研究优势，最大限度辐射服务区域文化建设。在国内，故宫博物院、重庆中国三峡博物馆、南京市博物馆总馆等都在发展总分馆方面迈出了实质性步伐。

#### 四、准确把握新形势下博物馆文化使命的新挑战

全球博物馆事业的新变化新特征对博物馆充分发挥文化功能、履行文化使命提

出了严峻挑战。科学分析、准确把握新形势下中国博物馆面临的新挑战，应对充满不稳定性不确定性的世界，化解人类面临的许多共同挑战，努力把人类命运掌握在自己手中，是博物馆同人必须担负起来的共同使命。

一是如何更充分地留存民族集体记忆。一个国家和民族的历史文化是其集体记忆，也是一个国家文化最鲜明的底色。文物是国家和民族集体记忆的重要载体，保存民族集体记忆是博物馆的重要责任和使命，其通过收藏承载特殊历史内涵的物证，发挥留存民族记忆的重要作用。博物馆对文物藏品的征集收藏实际上隐含着对优秀文化基因的评价、选择、传承与弘扬，博物馆收藏什么、展示什么，具有高度的选择性、评价性和导向性，从这个意义上说，没有评价就没有选择，更没有藏品，就没有博物馆的存在价值。如果说，我们今天在博物馆里看到的藏品大多是在历史的长河中不经意间留存下来的，我们对过去、对历史的认识很大程度上是通过考古发掘来实现的，那么，我们这个时代的形象很大程度上是通过博物馆来塑造和留存的，未来对我们这个时代的认识很大程度上要通过博物馆来实现。面向未来，中国博物馆必须坚持对国家社会负责、对民族负责、对历史负责，有意识地选择收藏某些内容，供后人来评价我们所处的时代，切实避免随意性随机性。这就是当代人类文化自觉、历史自觉的直接反映和必然要求。

二是如何更好地传承国家文化基因。文化基因是一个民族国家文化传承的核心要素，延续着一个民族和国家的精神血脉。博物馆尤其是国家博物馆在传承国家文化基因方面担负着重要职责。通过举办展览、组织学术研究、开展社会教育活动等方式，可以把传统文化的精神标识提炼出来、展示出来，把优秀传统文化中有当代价值、世界意义的文化精髓提炼出来、展示出来，让蕴含着丰富文化的国家文化基因通过博物馆得到继承、转化和弘扬。如果说，在博物馆的活动链条中，藏品是基础、研究是支撑，那么，展览就是博物馆最重要的公共服务产品，策展能力则是博物馆的核心能力。在这个过程中，研究、展览、讲解都是一系列评价和选择的结果，蕴含其中的价值内涵和精神世界既要通过策划展览呈现出来，也要通过精彩的讲解揭示出来。这就要求我们进一步强化策展能力，提升策展水平，精心选择举办高水平展览，把文物藏品中所隐含的文化基因传承下去，引导观众静下心来去领略其

中包含的人文精神，进而形成全新的世界观、人生观、价值观。

三是如何更紧密地促进文明交流互鉴。据不完全统计，目前世界各国共有95 000多家博物馆，大小不一，功能各异，当然各自的收藏展示标准也有很大差别。有些是高度本土化甚至地方化的，有些则是全球性的；有些侧重于艺术品的收集展示，有些侧重于民俗文物的收集展示；有些侧重于历史文物的收集展示，有些则是综合性的。这种差异是文化发展程度与样貌多样性的直观反映，更是人类文明发展特点的集中呈现。通过博物馆间的交流，我们完全可以以文明交流超越文明隔阂，以文明互鉴超越文明冲突，以文明共存超越文明优越，从更高的层面、更广阔的视野、更多的维度来评价、搜求、保存、展示人类文明的共同财富，推动各国相互理解、相互尊重、相互信任。

四是如何更有效地处理保存历史与技术应用之间的关系。科学技术的迅速发展对博物馆组织形态、征集手段、展陈方式、运维保障等的影响是巨大的，形成的冲击足以从根本上促成博物馆业态重塑和流程再造。一方面，最新科学技术发展使最大限度地留存历史信息成为可能，可以保持文物形态原貌，甚至在一定情况下还原历史情景，特别是通过设施智能、数据融合、设计灵敏、管理精细、服务精准、安防协同等，智慧博物馆的大致趋势和方向已经越来越明确了，博物馆发展的跨代跃升已经不再是梦想；另一方面，科学技术，特别是信息技术的大规模应用也正在使人们脱离对历史文物内在价值的认知，而把更多的关注点从展览转移到具体文物上，进而聚焦到较为新颖的文物呈现形式上，忽略了展览的主题设计及其丰富的价值内涵，使得观展体验越来越微观化、零散化、碎片化，审美快感替代了价值欣赏和精神追求。由于博物馆类型繁多，规模不一，功能任务目标各不相同，技术标准缺乏统一，因而在对科学技术手段的认识、理解、应用上也存在重大差异。在这种情况下，各类不同博物馆如何围绕智慧博物馆建设进一步加强交流合作，真正实现费孝通先生倡导的“各美其美，美人之美，美美与共，天下大同”，是一个重大挑战。

五是如何更多地创造分享社会发展新知。博物馆是各种人类创造物的代表性物证的荟萃之地，在促进新知的传播推广和分享方面具有独特关键的重要作用，这一点是毋庸置疑的。但是，博物馆是否创造新的知识，这在许多公众心目中还是有

疑问的，因为它所处理的是历史文物，而对这些文物的认识和理解，后人如何能够超越前人，这还是一个重要问题。实际上，博物馆创造的新知主要来自两个方面：一是通过深入扎实的学术研究，对文物本身的历史价值、文化价值、审美价值、科技价值有了更为深入的认识，比如对文物材质的新认识甚至规律性认识，对艺术技法的新理解，等等；二是通过围绕不同主题对既有文物藏品的空间组合，深化对不同历史时代经济社会发展和精神文化生活的认识和理解，以物释史、以物证史，这也是一种新知。正因为如此，有学者认为博物馆是一种分享和创造各种基于事实、记忆的相关知识、主张与叙事的社会机构。在新形势下，博物馆事业参与者众多、身份多元的情况下，如何深入挖掘文物藏品所蕴含的科技价值、文化价值、时代价值、艺术价值和审美价值，深入阐释并达成共识，实现创造性转化和创新性发展，进而达到传播新知的目的，确实是一个时代难题。

六是如何更大幅度地提升国家文化品位。当今博物馆已逐渐成为一个城市、一个国家文化枢纽。好的博物馆应该是有性格有品位的。收藏是博物馆全部活动的基础，展览是博物馆最重要的公共文化服务产品，但是，收藏什么、不收藏什么，展览什么、不展览什么，这在很大程度上决定着—座博物馆的性格和品位。习近平主席说，中华优秀传统文化是中华民族的文化根脉，其蕴含的思想观念、人文精神、道德规范，不仅是中国人思想和精神的内核，对解决人类问题也有重要价值。必须牢记责任、紧贴时代，决不能脚踩西瓜皮，滑到哪里算哪里，让随意性随机性决定—座博物馆的收藏展览行为和内在价值追求。紧贴时代意味着对这个时代的认识和把握要有历史感，要把反映时代典型的典型物证有意识、有选择地留存下来；突出特色就意味着突出和强化博物馆评价体系的多样性、多层次性，就意味着承认和认可人类历史发展的丰富性，这本身就是多元文化呈现的内在要求和必然结果。

## 五、进一步明确博物馆事业的未来方向

新时代既要有新变化，更要有新作为。博物馆运营模式变化、展览结构优化、展陈手段提升、信息技术应用、公众形象塑造、文创产品开发等，都成为影响博物